

Приложение на вътрешния контрол в съвременната практика

Гл. ас. д-р Пламен Илиев
Нов Български Университет-София
pkiliev@nbu.bg /kaviplas@abv.bg/

**/Материалът е изготвен от колектив студенти - специалност „Счетоводство и контролинг“-НБУ:
Г. Попова, Т. Тодорова, Д. Паскалева, Р. Раева, Кр. Кабакчиева, Кр. Маринова
Под методическото ръководство и участие на гл. ас. д-р Пламен Илиев/**

Резюме: Вътрешният одит и вътрешният контрол са два задължителни компонента на всеки тип организация, в публичния сектор. По принцип тези два термина често се объркват и се използват взаимозаменяемо; въпреки това те са различни един от друг. Ключовата разлика между вътрешния одит и вътрешния контрол е, че вътрешният одит е функция, която осигурява независима и обективна гаранция, че системата за вътрешен контрол и управление на риска функционира ефективно, докато вътрешният контрол е системата, прилагана от компания за осигуряване на целостта на финансовите и счетоводна информация и че тя напредва към успешно постигане на своите цели.

Основната причина за въвеждането на процедури за вътрешен контрол е да се гарантира, че рисковете, пред които е изправена компанията, са смекчени. Дори когато съществува ефективна система за вътрешен контрол, няма гаранция, че рисковете ще бъдат напълно премахнати; те обаче могат да бъдат контролирани от причиняване на значителни разрушения за компанията.

Разликата между вътрешния одит и вътрешния контрол е ясна поради неговия характер и приложимост. Докато смекчаването на рисковете чрез подходящ контрол и гарантиране, че организацията не е възпрепятствана да постигне целите си, е целта на вътрешния контрол, а целта на вътрешния одит е да се провери дали вътрешния контрол функционира по предназначение. Историята вече познава корпорации като Енрон и Леман Браздърс, а може би и КТБ у нас се сринаха поради липсата на стабилна система за вътрешен контрол и ефективна функция за вътрешен одит.

Обърнато е внимание на необходимостта от вътрешен контрол и значенията на модела COSO, компоненти на вътрешния контрол, изграждане и съдържание на системата за финансово управление и контрол (СФУК), необходимостта и целите пред вътрешния одит, както и дейности по осъществяване и реализация на контрола и одита и резултатите от него.

Ключови думи: вътрешен контрол, одит, финансово управление, СФУК, COSO

Application of internal control in modern practice

Chief Assistant Plamen Iliev, PhD
New Bulgarian University, Sofia, Bulgaria
pkiliev@nbu.bg /kaviplas@abv.bg/

Summary: Internal audit and internal control are two mandatory components of any type of organization in the public sector. In general, these two terms are often confused and used interchangeably; however, they are different from each other. The key difference between internal audit and internal control is that internal audit is a function that provides an independent and objective guarantee that the internal control and risk management system

functions effectively, while internal control is the system applied by a company to ensure the integrity of financial and accounting information and that it is progressing towards successfully achieving its objectives.

The main reason for introducing internal control procedures is to ensure that the risks faced by the company are mitigated. Even when there is an effective internal control system, there is no guarantee that the risks will be completely eliminated; however, they can be controlled by causing significant damage to the company.

The difference between internal audit and internal control is clear due to its nature and applicability. While mitigating risks through proper control and ensuring that the organization is not hindered from achieving its objectives is the purpose of internal control, and the purpose of internal audit is to verify that internal control is functioning as intended. History already knows corporations like Enron and Lehman Brothers, and maybe CCB in our country collapsed due to the lack of a stable system of internal control and an effective internal audit function.

Attention is paid to the need for internal control and the importance of the COSO model, components of internal control, construction and content of the financial management and control system (CFMS), the need and objectives for internal audit, as well as activities for implementation and implementation of control and audit and its results.

Key words: *internal control, audit, financial management, FMCS, COSO*

Съдържание:

Въведение

1.Необходимост от вътрешен контрол и КОСО

2.Компоненти на вътрешния контрол

3.Изграждане и съдържание на системата за финансово управление и контрол (СУК)

4.Вътрешен одит – необходимост и цели

5.Дейности по осъществяване и реализация на контрола и резултатите от него

Заключение

Списък на съкращенията:

ЕС – Европейски съюз

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

ЗПФИ – Закон за пазарите за финансови инструменти

НОИ – Национален осигурителен институт

НЗОК – Национална здравно осигурителна каса

ГДПБЗН – Главна дирекция „Пожарна безопасност и защита на населението“

МВР – Министерство на вътрешните работи

ЗФУКПС - Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор

ЗВОПС- Закон за вътрешния одит в публичния сектор

ЗДФИ - Закон за държавната финансова инспекция

СФУК - Системата за финансово управление и контрол

ФУК – Финансово управление и контрол

Въведение

Сферата вътрешен контрол е една доста съществена тема, която обхваща дейността на администрацията от публичния сектор в областта на финансовото управление и контрол и вътрешния одит в паралел с международните стандарти за вътрешен контрол и одит и добрите практики на ЕС. В непубличния сектор, вътрешния контрол също бива прилаган. Петте компонента на вътрешния контрол са значими за основната организация и към отделните класификации или различните операционни единици, функции или други нейни основни елементи, а те са именно: среда на контрол, оценка на риска, контрол на дейностите, информация и комуникация и дейности по мониторинга.

В настоящата разработка ще бъдат разгледани цялостно необходимостта от вътрешен контрол и КОСО, компонентите на вътрешния контрол, изграждане и съдържание на системата за финансово управление и контрол (СФУК), необходимостта от вътрешния одит и неговите цели и дейностите по осъществяване и реализация на контрола и резултатите от него. Вътрешния контрол е цялостният процес в работата на дадена организация – дружество, фирма, компания, министерство, ведомство и пр. Този вид контрол се реализира от органи, които се намират в трудовоправни отношения с обектите на контрол. Неговото предназначение е да постигане конкретно поставени цели. Обхваща процесите, които са в рамките на конкретната фирма, организация и се характеризира с оперативност, пряк и непосредствен характер. Контролните действия са ефективни имат разкриваемост, съвпадат с протичането на явленията и процесите или са насочени към крайните резултати от тях.

По правило контролът е пряка функция на управленското тяло, на мениджъра, изпълнителните директори, съобразно йерархията, но и всеки служител в организацията има своите отговорности във връзка с вътрешния контрол, съобразно своите компетентности и да докладват на ръководството по съответните звена. За да бъде постигнато добро управление е необходимо да бъдат създадени, поддържани и спазвани съвременни системи за вътрешен контрол, които да гарантират ефективността на фирмата.

В някои организации са създадени специални дирекции, отдели за вътрешен одит,

които имат своята съществена роля за осъществяването на вътрешния контрол. В тях работят т. нар. вътрешни одитори проучват системите за вътрешен контрол и дават своите предписания и препоръки за подобряването им. Освен това носят отговорност за поддържането и ефективността на системите.

Всяка съвременна фирма или организация има основна задача да постигне компонентите на вътрешния контрол.

Финансовото управление и контрол (ФУК), както и вътрешният одит, са дейности, които осигуряват защита на публичните финансови интереси. Няколко закона регламентират финансовия контрол и управление в публичния сектор, а именно Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС), Закона за вътрешния одит в публичния сектор (ЗВОПС) и Закона за държавната финансова инспекция (ЗДФИ). Тази законова рамка е изготвена в съответствие с препоръките на Европейската комисия и има за цел да развие българското законодателство към разделяне на функциите по вътрешен одит и финансова инспекция чрез децентрализация на вътрешния одит и развитие на управленска отговорност.

Финансовото управление и контрол в публичния сектор е цялостен и единен процес, интегриран в дейността на организациите, и осъществяването му зависи както от ръководството, така и от служителите. За тази цел се използват така наречените системи за финансово управление и контрол (СФУК), които се състоят от систематизирани политики и процедури, които да осигурят разумната увереност, че дейностите в организациите биват осъществявани надеждно, икономично и ефективно. (Илиев П., 2019)

Изграждането на система за финансово управление и контрол в бюджетните предприятия гарантира спазване на принципите за законосъобразност и е предпоставка за ефективно финансово управление и прозрачност при изпълнение на всички дейности на предприятията.

Одитът, а именно финансовият одит, е сравнително нова контролна функция в България. Мониторингът на финансите и одита е използван в България почти до края на XXв., въпреки че е бил практикуван в други страни от дълго време. Промените в областта на контрола и одита са станали наложителни в резултат на въвеждането на пазарния принцип в икономиката и развитието на частното предприемачество. Подписването на предприєдинителния договор през 2001-2002 г. също допринесло за тези промени, и по

точно глава 28 от него, посветена изцяло на Финансовия контрол.

Одитът като механизъм, както и финансовото управление, има дълга история. Навлизането и развитието му съпровожда растежа на стопанството и държавното управление, както и развитието на счетоводството. Анализът на естеството и създаването на всяка операция служи като основа за по-нататъшното усвояване на материята.

Отговорен за провеждането на обективни, безпристрастни оценки на системи, корпоративни организации и процеси е вътрешният одит, вътрешният одит е отдел във всяка една организация. Неговата функция е да предоставя обективен източник на информация за заплахите на организацията, контролната среда, оперативната ефективност и спазването на съответните закони и разпоредби на висшите ръководители и ръководни органи. В този проект ще разгледаме по – подробно вътрешния одит, неговата същност, цели, обхват и др.

1.COSO

COSO – Интегрирана рамка за контрол е придобила заслужено признание през годините от нейното лансиране (1985 г.) до днес. Прилагана от ръководители, вътрешни и външни одитори, препоръчвана от организации и институции, тя е безспорно най-популярната рамка в световен мащаб. Нещо повече, тази рамка се използва като критерий, образец за вътрешен контрол и неслучайно нейното прилагане се насърчава дори от Закона Сърбейнс Оксли (SOX – Sarbanes Oxley). В Раздел 404 се препоръчва за целите на оценка на вътрешния контрол върху финансовото отчитане (ICFR) използването именно на COSO модела или друг модел, който обхваща всички теми от COSO модела. Това е оценка, която отрежда силна позиция за COSO модела. Независимо от този доминиращ успех моделът COSO (Интегрираната рамка за контрол) беше променен. Много са аргументите за наложилите се промени, но един от най- силните, посочен от създателите и инициаторите за актуализиране на модела, е променящата се бизнес среда. Действително глобализацията на пазарите и операциите, сложността на бизнеса като цяло, разнородните комуникации, нарасналите нормативни и регулаторни изисквания, използването и зависимостта от технологии, в т.ч. и облачни, всичко това променя съвременната бизнес среда, която става все по-отворена и все по-динамична. Успоредно с това обаче тя става и по-рискова. Тези реалности пораждат очаквания за ефективно управление на организациите, в т.ч. и чрез

ефективен контрол, което изисква нови решения, нови концепции и реализации. В този смисъл новата концепция (COSO-2013) е създадена в съответствие с потребностите на бизнес средата и като отговор на разностранните предизвикателства, поставени пред нея. Промените разшириха концепцията на цялостния модел, видоизмениха рамката, като я допълниха и изпълниха с по-богато съдържание и на практика се получи нова форма, нова рамка, която включва:

- Три бизнес цели (3);
- Пет компонента (5);
- Седемнадесет принципа за вътрешен контрол (17);
- Седемдесет и седем фокусни точки (77).

Съпоставката с предходната рамка очертава следните съществени акценти по отношение на структурата и същността на модела:

1. Непроменено остава разбирането за вътрешния контрол като процес, осъществяван от хора (борд на директорите, мениджмънт и друг персонал), предназначен да предоставя разумна увереност по отношение на постигане на целите, свързани с операциите, докладването и съответствието.

2. Основните компоненти на модела, контролна среда, оценка на риска, контролни дейности, информация и комуникация, се запазват.

3. Разширяват се целите на модела.

Предходната концепция акцентираше върху три основни цели, към които е ориентиран моделът, а именно оперативни цели, цели, свързани с осигуряване на съответствие с изискванията и финансовото докладване. Тези цели като цяло запазват своя ориентир, като единственото изменение в новата концепция е, че докладването излиза отвъд рамките на финансовото докладване, т.е. моделът следва да осигури докладване не само за целите на финансовото представяне, а и за целите на всяко друго нефинансово докладване. (сп. ИДЕС, бр.15, 2015 г.)

4. Новост в модела е въвеждането на 17 принципа, които реферират към отделните компоненти. Това определено е положителен аспект в новата рамка, тъй като принципите допълват компонентите, разширяват разбирането за тях и внасят повече яснота.

5. Новата рамка включва и 77 фокусни точки. Фокусните точки имат за цел

да пояснят съответния принцип.

Много са предимствата на новата концепция в COSO – 2013, но от контролна и одитна гледна точка съществено значение има изясняването на конкретните изисквания относно ефективността на вътрешния контрол. Заслужават внимание някои от ключовите постановки, които имат значение при определянето кога **вътрешният контрол се счита за ефективен и кога се приема, че има недостатък:**

- ***Всички компоненти и всички съответни принципи следва да са налични и функциониращи.*** Терминът „налични“ се отнася до дизайна и внедряването на системата за вътрешен контрол. Терминът „функциониращи“ се отнася до определяне дали всичките компоненти и съответните им принципи работят и изпълняват своето предназначение.

- Следва да се отбележи, че ***фокусните точки имат насочващ, помощен характер.*** Към всеки един принцип има фокусни точки, които се използват, за да пояснят и характеризират съответния принцип. Новата концепция не предполага, че е необходимо точките да се оценяват поотделно, така както е задължително при оценка на компонентите и принципите.

- ***Значим недостатък*** представлява дефицитът за вътрешния контрол или комбинация от дефицити, което значително намалява вероятността, че една организация може да постигне своите цели. Новата концепция посочва, че недостатък е липсата/слабост на компонент или компоненти, както и съответен принцип(и), което намалява вероятността организацията да може да постигне своите цели. Такъв недостатък съществува, когато даден компонент (и един или повече съответни принципи) не е наличен или не функционира, или че компонентите не работят заедно.

- ***Петте компонента следва да работят заедно в един интегриран подход.*** Новата концепция конкретизира тълкуването на термина „работят заедно“, като определя изискването, че всеки един компонент едновременно с останалите трябва да поддържа функционирането на системата и да осигурява постигането на нейните цели, като същевременно всичките пет компонента следва колективно да намаляват риска от непостигане на целите. „Работят заедно“ акцентира върху факта, че компонентите са взаимозависими и се влияят от множеството взаимоотношения и връзки помежду си. От значение е дори как принципите си взаимодействат в рамките на отделните компоненти.

- ***Твърдението, че компонентите работят заедно, е валидно, когато се установи, че всички те са налице и функционират, а нарушенията на вътрешния контрол, агрегирани по компонентите, не водят до заключението, че съществуват едно или повече големи нарушения.***

Изброените по-горе постановки са от съществено значение, тъй като те са в основата на оценката на ефективността на вътрешния контрол. Оценката е насочена към петте компонента и техните основополагащи принципи. Ракурсът на оценката разглежда дали всеки от петте компонента на вътрешния контрол е налице и функционира, петте компонента на вътрешния контрол работят заедно и подкрепящите принципи са налице и функционират, за да осигури „разумна увереност“, че съответните цели са изпълняват. (сп. ИДЕС, бр.15, 2015 г.)

Вътрешен контрол – същност и цели

Вътрешните контроли са специфични ограничения или политики, които насочват дейностите за намаляване на шансовете за измама, значителни грешки или непредвидени вреди за бизнеса. Използването на контроли позволява да забележите проблеми, преди те да излязат извън контрол. Писменият вътрешен контрол ще помогне на персонала да разбере какво може и какво не може да прави при изпълнение на задълженията си, което спомага за защитаването на компанията от нежелани ефекти.

Ефективния вътрешен контрол намалява риска от загуба на активи и дава сигурност, че финансовите отчети са надеждни и, че планираните операции са извършени в съответствие с приложимото законодателство. Когато вътрешният контрол е ефективен, е налице разумна степен на сигурност, че финансовите план и цели на компанията ще бъдат изпълнени.

Предотвратяване на измами

Едно предимство на вътрешния контрол е намаляването на възможностите за измами. Един прост пример за вътрешен контрол, насочен към намаляване на измамите, изисква служителите да представят разписки, за да получат

възстановяване на разходи. Това може да се избегне като се определи дневна храна или бюджет за паркинг и такси за служители, които пътуват.

Пример за такива контроли е също установяването на нива на одобрение на разплащания или сключване на сделки в предприятието. Когато потенциална сделка / трансакция е над определен праг да се изисква одобрението на определен член от екипа, съответно, за по-големи стойности да се изисква разглеждане и одобрение от мениджър, директор на отдел, управител и т.н.

Някои фирми изискват два подписа на чекове, докато други изискват човек, който пише чек, да не може да го подпише. Банките често изискват от предприятията да представят подписите на хора, упълномощени да извършват разплащания, за да може банката да ги провери, преди да се извърши трансакцията.

Предотвратяване на грешки

Някои вътрешни контроли имат за цел да открият потенциални грешки, преди да се случат. Например може определени души да имат задължението да прегледат всяка ведомост, преди да се изплатят възнагражденията. Всеки човек може да съставя общо отработените часове на служителите, да изчисли спечеленото си заплащане и да провери удръжките. След това при ще сравняване на данните ще се установи дали е налице съответствие. Производственото отделение може да направи ограничено тестване на поръчка, като провери качеството на артикулите, които излизат от линията, преди да изпълни пълната поръчка. Ресторантът може да има контролен списък за отваряне и затваряне на задачите, които служителите трябва да изпълняват всяка смяна, за да се гарантира, че са спазени здравните изисквания и се поддържат адекватни нива на инвентара.

Намаляване на риска от съдебни и застрахователни иски

Наличието на фирмено ръководство за политики и процедури, което излага ограничения за поведението на персонала, може да помогне за намаляване на

риска от съдебни дела или скъпи застрахователни искове. Работейки с експерт по заетостта, се създават политики, които се отнасят до държавни и федерални правила и разпоредби на работното място, като например тези, които обхващат тормоз и извънреден труд. Наличието на контроли, които адресират безопасността на работното място, може да помогне за намаляване на злополуките, намаляване на съдебните искове за изплащане на обезщетения и съдебните дела за небрежност.

Една ефикасна вътрешноконтролна структура в предприятието включва нейния план на организиране и всички процедури и действия, предприемани от предприятието за: (сп. „Ново знание“, 2020 г.)

- защита на неговите активи от кражби и загуби
- осигуряване на съгласуваност между политиката на предприятието и приложимите закони
- оценяване изпълнението на всеки член от персонала в предприятието, така че да се увеличи ефективността на операциите
- осигуряване на верни и надеждни оперативни данни и счетоводни отчети

Превенцията на кражби и загуби е само част от вътрешния контрол, респ. неговата цел е да осигури ефективното функциониране на стопанската дейност.

Въз основа на изложеното дотук могат да се изведат следните характерни черти на вътрешния финансов контрол:

- отличава се с оперативност, има пряк и непосредствен характер
- контролните действия често съвпадат с протичането на явленията и процесите, но е възможно и да са насочени към крайните резултати от тях
- осъществява се като процес на непрекъснато и критично (оценъчно) наблюдение на подконтролните обекти и на протичащите в тях процеси
- възможно е да се осъществява и като единичен акт (отделни контролни

действия), при значими индикации за отклонения от зададените норми – с цел да се установят отклоненията и да им се противодейства своевременно

- необходимостта от неговото осъществяване възниква с учредяването на предприятието, с оглед опазване на имуществото, постигане на поставените цели и осъществяване на дейност, съгласувана с приложимите нормативни разпоредби

- с разрастването на стопанската дейност на предприятието, когато управляващият/собственикът не е в състояние лично да контролира дейността на предприятието, се налага той да предостави контролни правомощия на свои сътрудници, да се създаде вътрешноконтролна структура (система)

Предвид изложеното дотук за целите на оценката на системата за вътрешен финансов контрол може да се изведе следното определение - вътрешният финансов контрол може да има официален и формален характер или неофициален и неформален характер; той е системно осъществяван процес на критично (оценъчно) наблюдение на подконтролните обекти и протичащите в тях процеси с участието на собственика, ръководството, персонала и консултанти, за реализиране на специфично контролно въздействие, с оглед постигане целите на организацията, опазване на имуществото, ефективност на дейността, както и за спазване на приложимите нормативни разпоредби. (сп. „Ново знание“, 2020 г.)

Изграждането на система за вътрешен контрол е сложен процес, изискващ ресурси и време, поради което в по – малки организации тя е недобре развита или дори липсва.

Примерни основни функции на отдел „Вътрешен контрол“ в компания, която извършва дейност като инвестиционен посредник са следните:

- извършване на предварителни и последващи проверки на стандартните договори и декларации, използвани от компанията и тяхното съответствие с приложимото законодателство и изискванията на Наредба №38 и вътрешните

правила на организацията

- извършване на предвидените в Наредба №38 заверки на документи, проверява се дали начина на предоставяне на информацията на клиентите отговаря на изискванията на Наредбата; проверява дали се заверяват от задължените лица копията от документите за самоличност на клиентите или техните пълномощници при сключването на договори; заверяват се ежедневните разпечатки на данните, съобразно изискванията на Наредбата

- проверява периодично дали документацията на компанията съставен във връзка с отношенията с клиенти отговаря на изискванията на ЗПФИ, ЗПЗФИ, актовете по прилагането им и вътрешните правила на компанията относно неговия вид, предоставяната услуга, вида финансови инструменти и вида на подаваните от клиента нареждания.

- в края на всеки месец се проверяват сключените договори, документите, представени и съставени във връзка с тях, приетите нареждания, представените на клиентите потвърждения и извършените плащания, както и сделките, сключили за своя сметка през инвестиционния посредник, съответно за предоставената информация за сключени лични сделки и др.

- в края на всеки месец се проверяват операциите по всеки управляван от компанията портфейл и предоставените на клиентите отчети, за съответствие с изискванията на ЗПФИ и актовете по прилагането му.

- периодична проверка на наличието на клиентските финансови инструменти, парични средства и други активи, и ефикасността на мерките за тяхното съхранение, отделяне и защита срещу загуби, неефективно използване, измами и злоупотреби.

- периодична проверка на съответствието на извършените операции и сделки при управление на клиентски портфейл с оценката за подходяща услуга, инвестиционните цели и ограничения, дадени от клиента, както и с подадената от клиента информация за финансово състояние, инвестиционни цели и опит

Новата интегрирана рамка за контрол COSO 2013 предлага едно по-ясно и детайлизирано разбиране за вътрешния контрол. Концепцията за ефективност на вътрешния контрол и подходите в оценяването му създават нови възможности и насоки за усъвършенстване на системите за вътрешен контрол. Критиците на модела считат, че той не е достатъчно конкретен и противопоставят на него стандарти и други модели. Вероятно имат известно основание. Следва да се има предвид, че COSO все пак е концепция, тя определя една рамка, но оставя и известна свобода за интерпретация. При това COSO умело се съчетава и с други рамки и концепции. Като пример може да се посочи съвместимостта и синхрона между COSO–интегрираната рамка за вътрешен контрол (2013) и COBIT 5 (Control Objectives for Information and Related Technology) . Интересен и позитивен факт е, че двете рамки са хармонизирани, те са съвместими и взаимно се допълват, като COSO предоставя високо структуриран подход, а COBIT 5 използва детайлизиран подход при разработването на специфични контроли в процеса на подпомагане на ръководството. Това създава благоприятни предпоставки и възможности за едновременното използване и на двете рамки.

В заключение може да се обобщи, че проектирането, организирането и провеждането на подходящ и ефективен вътрешен контрол е от съществено значение за управлението и регулирането на съвременната бизнес среда. Съвсем естествено очакванията за изграждане на стабилен вътрешен контрол са насочени към ръководството на организациите и то на най-високо управленско ниво. В този смисъл възможно решение е приложението на концептуални модели, които да благоприятстват бизнес средата. Такъв модел би могъл да бъде именно моделът COSO 2013 – Интегрирана рамка за контрол. Основание за тази убеденост е цялостната концепция, която този модел предлага и най-вече неговата концепцията за ефективен вътрешен контрол.

2. КОМПОНЕНТИ НА ВЪТРЕШНИЯ КОНТРОЛ

ПЕТ СА ОСНОВНИТЕ КОМПОНЕНТИ НА ВЪТРЕШНИЯ КОНТРОЛ - КОНТРОЛНАТА СРЕДА, УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА, КОНТРОЛНИТЕ ДЕЙНОСТИ, ИНФОРМАЦИЯ И

КОМУНИКАЦИЯ И МОНИТОРИНГЪТ. Тези компоненти не само, че са взаимосвързани, но и взаимно се допълват, както и че са задължителни за цялостната дейност и всички звена във фирмата. По правило компонентите могат да се прилагат във всички видове организации и в публичния, и в частния корпоративен сектор.

Управителното тяло на всяка фирма има свой индивидуален подход за прилагане на компонентите на вътрешния контрол, зависещ от спецификата на самата фирма, организация. Подходът обаче трябва да бъде съобразен със законодателството. Управителното тяло решава какви правила и дейности да бъдат въведени за прилагането на компонентите на вътрешния контрол.

2.1. КОНТРОЛНАТА СРЕДА е основополагащият компонент за развитието на останалите компоненти в системата за вътрешен контрол. Тя полага ценностите във фирмата и влияе върху дисциплината и отношението на всички служители към прилагането на вътрешния контрол.

Елементи на контролната среда са личната почтеност и професионалната етика на управителя и служителите във фирмата; управленската философия и стил на работа; организационната структура с нивата на йерархия, отговорности, задържания и докладване; управлението на човешките ресурси с политиките и практиките; компетентността на персонала. (Илиев П, лекционен м-л НБУ)

За нагледност прилагам схема за взаимосвързаната между компонентите.



Фиг.1. Взаимосвързаност между компонентите

Всички лица във фирмата – управление и служители, трябва в работата си да се

ръководят от **личната почтеност и професионална етика**, които да способстват за постигане на целите на екипа. Управителят от своя страна трябва да дава личен пример и да насърчава доброто поведение. Той трябва да изговаря и препредава ценностите и нормите за поведение на служителите си, които да се възприемат от организацията.

Често във фирмите бива изработен т. нар. Етичен кодекс на поведение – това е писмен документ, в който са записани общите положение, ценностите, взаимоотношенията между нивата във фирмата, включително с нейните клиенти, граждани, професионалното поведение и нормите и действията срещу корупция, конфликт на интереси и др.

Всяко управление има своя **управленска философия и стил на работа, т. нар „тон на върха”**.

Целта е да стимулира компетентността, етичното поведение и да подкрепя вътрешния контрол, като създаде ясни правила за прилагането му. Управителното тяло, мениджърите трябва редовно да се среща със служителите си и да провежда оперативки, включително и да създаде звено за вътрешен одит и контрол на работата.

Организационната структура се създава от ръководството на фирмата, нейната задача е да изпълнява законосъобразно заложените цели. Това е рамката за планиране, изпълнение, контрол и отчет на работата, която трябва да се развива, периодично да се оценява и да отговаря на специфичните нужди на фирмата.

Осъществява се чрез ясни правила, линии на доказване, обособена йерархия, очертаваща как работят отделните звена във фирмата, свързаността им. Често структурата на организация или дадена фирма се визуализира с органограма, достъпна и разпознаваема от всички служители, независимо от тяхното ниво на компетентност.

Всяка фирма трябва да има собствен писмен акт на структурата на фирмата, ясно и точно описание на длъжностите /длъжностни характеристики/ на служителите, система за делегиране на правомощия и създаване на подходящи линии на доказване.

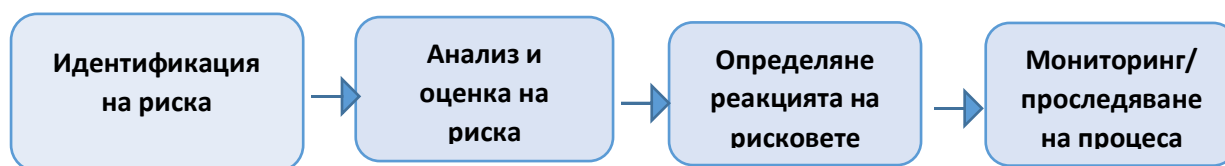
Политики и практики по управление на човешките ресурси се занимават с подбора на кадри и служители във фирмата, с назначаването, квалификацията, обучението, атестацията, способстваща за повишение, включително заплащането, което да отговаря на ценза и длъжността.

Назначението на кадрите трябва да става чрез публична и прозрачна процедура, професионален опит и ценз, отговарящ за заеманата позиция. Съвременните фирми/

организации създават свои вътрешни правила за назначаване, за определяне на заплатата, за насърчаване чрез допълнително материално стимулиране, създават условия за обучение и преквалификация, които да способстват за заемане на друга по-висока длъжност, което от своя страна подпомага ротацията и съхранението на служителите в организацията. Освен това трябва да има и правила при установяване на нарушения за наказания и санкции. (Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор)

Компетентността на персонала – това е цензът, опита, способностите и квалификацията, които служителите трябва да имат за да оправдаят, заложените цели на фирмата, включително и за заемането на дадена длъжност. Управленското тяло, ръководителят преценява нивата на компетентност във фирмата.

2.2.УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА – това е вторият компонент на вътрешния контрол, свързан с идентификацията на риска, с анализа, оценяването, управлението и контролирането на потенциалните рискове, включително чрез осъществяване на мониторинг върху процеса.



Фиг.2 Процес на управление на риска

Всички фирми и организации са изправени пред различни видове риск, който може да застраши ефикасността и постигането на заложените цели. Пред всеки мениджър стои предизвикателството как да определи потенциалните рискове, да анализира възможната им поява и по всяко време да е готов да реагира с конкретни мерки и контролни дейности за тяхното ограничаване и премахване. За това за всеки управленски екип е от значение да управлява този процес, включително като го проследява.

Определянето на целите е задължително условие за оценката на риска. Този етап не е елемент на вътрешния контрол, но е необходим за неговото функциониране. Целите могат да са подредени, структурирани, но ако са формулирани неправилно да станат и хаотични. Могат да бъдат **първостепенни**, подчинени на основната дейност и **второстепенни** – резултат от основната стратегия и работа на звената във фирмата. Има **специфични и второстепенни**

цели, основани на основните, които зависят от дейността на отделните звена – дирекция, отдели във фирмата. (Закон за независим финансов одит)

Целите на организацията определят и факторите на нейния успех. Има разнообразни видове цели, които могат да бъдат обособени основно в **3 категории** - такива, които са **за отделни операции**, свързани с практическата основна дейност и подобряване на процеса на работа, зависими са от организацията и волята на управлението. Втората категория цели са за **финансовата информация** – за верни и надеждни отчети, съответстващи на международните принципи и стандарти, а третата са **целите за съответствие**, които имат отношение към използването, прилагането и съответствието на законовата уредба, нормативните документи - родни, европейски и международни, като те зависят от външните фактори. (Закон за вътрешен одит в публичния сектор)

Анализът на рисковете в дадена фирма и тяхното определяне са дълъг и повтарям процес, затова са изключително важен компонент за ефективната вътрешна система на контрол. В самата фирма те **зависят от вътрешни и външни фактори**.

Пример за външни фактори са форсмажорните обстоятелства, развитието на даден продукт и технологията, която се използва за него, икономическото развитие и др.

Пример за вътрешни фактори са опита и квалификацията на служителите, неизправността на дадена система и др.

Управлението на риска изисква определяне, категоризиране и оценка; дейности, контролиращи риска, които да го сведат до минимум; осъществяване на текущо наблюдение и анализиране на процеса, изготвяне на доклад с конкретни резултати, които да се сведат до вниманието на ръководството.

Организациите трябва да имат утвърдена и постоянно осъвременяваща се **стратегия за управлението на риска**, с която да са запознати всички служители, за да са наясно какви отговорности имат по това управление. Процес трябва да бъде документиран и свеждан до знанието на управителното тяло, включително и при извършени нарушения – примерно финансови - по изготвяне на отчети или при нарушаване на нормативни актове.

Обобщено всяка организация/ фирма трябва да създаде необходимите условия за рисово управление, да определи и степенува рискови области, да изготви оценка, съответно модели за реакция при идентифициран риск, непрекъснато да осъществява мониторинг върху процеса, за да може ефективно да управлява рисковете.

2.3.КОНТРОЛНИ ДЕЙНОСТИ са насочени към постигането на успех и на заложените цели във фирмата, основната им задача е да минимализират рисковете. Видовете, броят и същността на проверките се определят в зависимост от спецификата в работата на дадената организация/ фирма. Контролите следва да се прилагат във всички процеси и на всички нива, от тях се очаква да носят позитиви на фирмата, които да са повече от разходите за тях. (Документ за политиката на Държавния вътрешен финансов контрол в Република България)

Тук е важно да отбележим, че даден риск може да бъде ограничен с няколко, различни вида контролни дейности и обратното - с една контролна дейност да се ограничават повече рискове. Контролите трябва да са подходящо избрани, да водят до ефективност, да бъдат разумни и изчерпателни.

Има три вида контролни дейности – **превантивни** – предотвратяват възникването на нежелани прояви, **разкриващи** – установяват възникнали процеси и събития, **а коригиращите** – целят оправянето на последици от вече възникнали събития, явления. Трите контроли могат да бъдат смесвани, не принадлежат само към определен вид и могат да бъдат съчетавани в зависимост от рисковете.

Всяка фирма задължително трябва да въведе определени контролни дейности, които да се прилагат.

На първо място това са **процедурите за разрешаване, одобряване и оторизиране**.

2.3.1.Процедури за разрешение – решенията се взимат от оторизирани лица, съобразно структурата, органите на управление и статута във фирмата, има значение дали са еднолични или колективни.

2.3.2.Процедури за одобрение или утвърждаване, заверка – извършват се от оторизирани лица за утвърждаване на документи, на данни или транзакции, които да валидират приключването на действия.

2.3.3.Процедури за оторизиране – осъществяват се действия от оторизирани лица, но само в рамките на техните правомощия и съобразно нарежданията и решенията на техните ръководители.

2.3.4.Разделение на отговорностите - има за задача да минимализира рисковете от допускане на грешки и нарушения и тяхното неразкриване. За целта управителното тяло

на фирмата изработва правила, при които повече от един служител да отговарят за определени операции. Примерно един служител не може едновременно да носи отговорност за разрешение, осчетоводяване и контрол, необходима е ротация на служителите, на задълженията или допълнително проверяване.

2.3.5.Системата на двоен подпис – самото име насочва, че са необходими два подписа за извършването на финансово задължение – заповед за командировка, сключване на договор, платежно нареждане, касов ордер и пр. Единият подпис е на лицето, което извършва приходи и разходи, а другият на лицето, което нарежда разхода. Системата на двойния подпис трябва да гарантира, че служителят, отговорен за счетоводните записвания ще предприеме правилните действия и надлежно е информиран.

2.3.6.Предварителен контрол за законосъобразността – е превантивна , осъществява се преди подписването от управителното тяло на фирмата, целта е действията и взетите решения да са законосъобразни, да не противоречат или нарушават законодателството.

2.3.7Процедури за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции – въвеждат се от ръководителя, управителното тяло, за да бъдат надлежно отразени всички стопански операции в счетоводните документи с правилните реквизити и обем, което да гарантира взетите правилни финансови решения, Те трябва да са съобразени със Закона за счетоводителя, счетоводните стандарти и сметкоплана на фирмата.

2.3.8.Процедурите за наблюдение - осъществяват се всеки ден от прекия ръководител, както при възлагането, така и при изпълнението на работата. Прекият ръководител трябва да насочва, като този, който изпълнява не е освободен от носенето на отговорност за добре свършена работа.

2.3.9.Преглед на процедури, дейности и операции – проследяват за точното осъществяването на определена операция, дейност в определена структура, звено, част от оперативния контрол във фирмата.

2.3.10.Антикорупционни процедури – имат за цел да проверяват, разкриват и докладват за грешки и административни нарушения, които могат да доведат до измамни схеми, нерегламентирано облагодетелстване и корупция.

2.3.11.Правила за достъп до активи и информация - регламентират достъпа на

оторизирани лица до определени активи и информация, отговарящи за използването и пазеното им. По този начин на практика се намалява риска от недобросъвестност и неправилно разпореждане с тях, което пази фирмата от евентуални загуби.

2.3.12.Правила за управление на човешките ресурси - правилата на фирмата за подбор, назначаване, повишаване/понижаване в длъжност, преназначаване, прекратяване на правоотношението на служителите, заплащането им, тяхната оценка, преквалификация и обучение.

2.3.13.Процедури по документиране, архивиране и съхраняване на информацията – правила за текущата дейност, т. нар. „одитна пътека“, свързани с пълно, вярно и своевременно изготвяне на писмени доказателства за взетите решения, настъпили промени, извършени транзакции и действия.

2.3.14.Съпоставяне на данните - данните от различни документи се съпоставят за съответствие – данните от фактура могат да бъдат съпоставени с данните от складова разписка.

2.3.15.Контролни дейности на информационните системи и технологиите – примерно контролни дейности на ИТ-системите във фирмата. Контролите в информационните системи могат да бъдат **общи** – приложими във всички операции, използвани в центровете, където се обработва и анализира информацията и **апликационни контроли** – извършвани ръчно или програмирани от софтуера за контрол на отделните операции.

Общите са контроли за центрове за анализ и обработка на информация; контроли върху производствени софтуери; за достъп; върху разработването и поддържането на апликации.

2.3.16.Общите и апликационните контроли на информационните системи са независими, но само общите контроли гарантират валидността на апликационните контроли, които зависят от надеждното обработване на информацията.

2.3.17.Правила за спазване на личната почтеност и професионална етика – насърчават да се спазва лична почтеност, професионална етика, ценности и поведение от всички служители на фирмата. По-горе писах за етичния кодекс, който трябва да включва и възможности за санкциониране при нарушение от страна на служителите. (Стопански и финансов контрол в НР. София, Наука и изкуство, Атанасов, А., М. Динев, Г. Хаджийски и К. Донев)

2.4.ИНФОРМАЦИЯ И КОМУНИКАЦИЯ – това е четвъртият компонент на вътрешния контрол. Този компонент е изключително важен, за да може една фирма да осъществява ефективен контрол върху работата си, затова тя трябва да има надеждни комуникационни и информационни системи, които навреме да идентифицират, събират, получават и пускат експедитивно по хоризонталата и вертикалата на всички нива в системата коректна информация, както и да обработват получената от вън такава.

Информационните системи следва да осигуряват оперативна, финансова, законодателна и др. вид данни, които да подпомагат управлението и контрола върху дейността във фирмата.

Информационните системи са два вида - **формални** и **неформални**. Често в неформална среда може да се получи важна за фирмата информация.

При внедряването на системите преценката на качеството на информация трябва да става по **съдържанието** – дали е налице нужната информация; **срока** – бързината и получаването ѝ в реално, желано време; **актуализация** – налична ли е последната най-актуалната информация; **точността** - дали е вярна и **достъпността** – да стигне навреме до всички заинтересовани. (Социалният контрол и трудовият колектив. София, Динев, М.)

От друга страна **комуникацията е двупосочен процес на разпространение на информацията по всички канали за уведомяване на всички**. Тя играе съществена роля в управлението и контрола на дейностите във фирмата, затова ръководителите са длъжни да способстват за осигуряването на необходимите условия за **вътрешна и външна комуникация**.

2.4.1.Вътрешна комуникация – да бъде създадена необходимата организация за достигане на информацията до всички нива, за да могат служителите да изпълняват информирано и качествено своята работа. Предаването на информация от долу на горе по йерархията е най-подходящият метод за комуникация. Важна е обаче и комуникацията между ръководството и различни звена във фирмата. Ръководството трябва редовно да информира за постигнатите резултати, евентуалните рискове, проектите и най-важните прояви и събитие във фирмата.

2.4.2.Външна комуникация – за ефективното управление е жизнено необходима и добрата комуникация с другите фирми, партньори, клиенти, граждани и пр.

Различни са формите на комуникация – публикации, винули, информационни табла, докладни записки, могат да бъдат видеа и пр.

2.5.МОНИТОРИНГ – това е последният, но не и по значение, компонент на вътрешния контрол. За да работи една система добре задължително тя трябва да бъде проследявана във времето, да се контролира ефикасността на функциониране на механизмите за контрол.

Мониторингът това е цялостният преглед на дейността на фирмата, чиято задача е да осигури работата според предназначението на контролните дейности, които да бъдат ефективни във времето. При осъществяването на мониторинга, ръководителят на организацията трябва да обърне внимание върху състоянието на вътрешния контрол и постигнатите цели.

Мониторингът/ наблюдението се реализира по два начина под формата на **текущо наблюдение** и чрез **специални оценки**.

2.5.1.Текущото наблюдение се осъществява постоянно и непрекъснато в хода на редовните и повтарящи се дейности във фирмата, като неговата задача е да реагира на променящите се условия.

2.5.2.Специалните оценки се извършват след дадено събитие, като обхват и честота зависят основно от оценката на риска и от ефективността на текущия мониторинг. Те могат да се извършват под формата на самооценки, включително и от вътрешни и външни одитори.

Добра практика е комбинирането на текущото наблюдение и специалните оценки, тя дава гаранции, че вътрешният контрол е ефективен във времето. Резултатите и недостатъците, които се установяват от текущото наблюдение или чрез специалните оценки задължително трябва да бъдат докладвани на лицата, които могат да коригират и решат проблемите в системата. (Системи за управленски контрол. Габрово, Екс-прес, 2011, Симеонов, О. и Ламбовска М.)

Всяка фирма трябва да има утвърдена система за мониторинг на вътрешния контрол; периодично да оценява състоянието на системите за вътрешен контрол; права или кратка линия на докладване адекватността системите; навременна информация за констатираните недостатъци; утвърдена система за коригиращи действия и докладване на резултатите.

3. Изграждане и съдържание на системата за финансово управление и контрол (СФУК)

3.1. Същност и елементи на системата за финансово управление и контрол

Законът за финансово управление и контрол в публичния сектор поставя акцент върху управленската отговорност в бюджетните предприятия и въвежда изискване към ръководителите на организациите от публичния сектор да управляват средствата така, че да осигурят постигане на целите на организациите и да гарантират опазване на обществените интереси. За да постигнат това, тези ръководители трябва да поддържат адекватни и правилно функциониращи системи за ФУК (ЗФУКПС, 2019).

СФУК биват задължително изграждани и прилагани от следните организации:

- Организации, разпореждащи се със средства от държавния бюджет
- Организации, разпореждащи се с извънбюджетни средства
- Организации, разпореждащи се със средства на общинските бюджети и фондове
- Организации със самостоятелни и автономни бюджети (НОИ, НЗОК)
- Организации, разпореждащи се със средства, гарантирани от Републиканския бюджет
- Организации, разпореждащи се със средства и фондове по програми на Европейския съюз
- Държавни предприятия
- Други организации, разпореждащи се с публични средства по силата на нормативни актове.

Гореизброените организации са създадени с определена мисия и следва да имат специфични стратегически и оперативни цели. Лицето, отговорно за дефинирането и постигането на тези цели, е техният изпълнителен директор или ръководител. Той следва да управлява рисковете и да изгради адекватен вътрешен контрол. Под негово ръководство се намират отделни ръководители на дейностите, които да спомогнат за достигането на основните цели на предприятията в публичния сектор, а именно:

1. Съответствие със действащото законодателство, вътрешните актове и договори

2. Надеждност и всеобхватност на финансовата и оперативната информация
3. Икономичност, ефективност и ефикасност на дейностите
4. Опазване на активите и информацията.

Необходими за постигането на поставените цели на организациите са именно отделните елементи на СФУК. СФУК се състои от пет основни елемента: контролна среда, управление на риска, контролни дейности, информация и комуникация, както и мониторинг. Те биват взаимосвързани и приложими и характерни за всички бюджетни предприятия. Управлението на всяка организация има правото да прилага различен подход при имплементирането на елементите на ФУК, който да бъде индивидуален и съобразен с извършваната от конкретната организация дейност. (Илиев, 2019)

Контролната среда е първият и най-базисен елемент за развитието на всички останали елементи на вътрешния контрол. Тя включва:

- Лична почтеност и професионална етика на всички служители;
- Управленска философия и стил на работа;
- Организационната структура, осигуряваща разделение на отговорностите, права, задължения и нива на докладване;
- Политики и практики по управление на човешките ресурси;
- Компетентност на персонала;

Управлението на риска е цялостният процес по идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на бюджетните предприятия. Процесът също така е предназначен да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.

Контролните дейности се характеризират с писмени политики и процедури, създадени да дават разумна увереност, че рисковете са ограничени в допустимите граници, определени в процеса на управление на риска. Те трябва да са адекватни и разходите за осъществяването им да не превишават очакваните ползи.

Организациите от публичния сектор, в съответствие с определените им функции и поставените цели, създават, обработват, използват, съхраняват и предоставят **информация**. Тази информация бива основа за осъществяване на **комуникация**, която, от своя страна, е

необходима за ефективното изпълнение на задълженията на организациите. Цялата информация в предприятията трябва да бъде своевременна, уместна, актуална, точна, вярна и достъпна (по йерархичен ред), а комуникацията трябва да се осъществява при подходящите условия и процедури за вътрешна и външна комуникация.

Мониторингът трябва да наблюдава СФУК, за да гарантира, че механизмите за контрол функционират според законовите изисквания, а също така и навременното им актуализиране при промени в условията. Такава гаранция може да бъде давана само след оценяване качеството на работа на системите за определен период от време. Системата за мониторинг включва текущо наблюдение, самооценка и вътрешен одит.

3.2. Управленска отговорност

Ръководството отговаря за постигането на целите на организациите, като управляват публичните средства по законосъобразен, икономичен, ефикасен и ефективен начин, с което се характеризира и определя тяхната управленска отговорност. При изпълнение на програми и проекти, включващи повече от една организация или структура от публичния сектор, съответните ръководители се споразумяват в писмена форма за обхвата на управленската отговорност, която всеки от тях носи. (Илиев, 2019) Те отговарят за:

- определянето на целите на организациите, разработването и прилагането на стратегически планове, планове за действие и за достигане на поставените цели;
- идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи целите;
- планирането, управлението и отчитането на публичните средства;
- спазването на принципите за добро финансово управление и прозрачност на публичните средства, както и за законосъобразното им управление и разходване;
- ефективното управление на персонала и поддържането нивото на компетентността му;
- съхранението и опазването на активите и информацията от погиване, кражба, непозволен достъп и злоупотреба;
- създаването на подходяща организационна структура с цел ефективно изпълнение на задълженията;

- осигуряването на пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции;
- осигуряването на функцията по вътрешен одит в съответствие със законодателството;
- наблюдението и актуализирането на системите за финансово управление и контрол и предприемането на мерки за подобряването им от препоръки от вътрешния одит и други проверки;
- въвеждането на антикорупционни процедури;
- отчетността и докладването за състоянието на системите за финансово управление и контрол;
- въвеждането на вътрешни правила за финансово управление и контрол с административен акт или система от актове;
- създаването на условия за законосъобразно и целесъобразно управление, адекватно и етично поведение на персонала в организациите.

Ръководителите на организациите прилагат указанията за осъществяване на управленската отговорност, издадени от министъра на финансите, както и указанията, издадени от горестоящия им ръководител. (Илиев, 2019)

3.3 Методически насоки за изграждане на системи за финансово управление и контрол

Методическите насоки за изграждане на СФУК имат за цел да пояснят същността на финансовото управление и контрол и неговите елементи. Те описват рамката, която да подпомогне ръководството на организациите от публичния сектор в развитието и поддържането на адекватни системи за ФУК в ръководените от тях организации по такъв начин, че да съответстват на изискванията на ЗФУКПС и да съдействат за постигане на целите на организацията.

Правилното прилагане на тези методически насоки изисква те да се адаптират и доразвият в съответствие със спецификата на организациите. За целта е необходимо да се извърши преглед на съществуващите системи за ФУК в организацията за съответствие със ЗФУКПС и зададената в него рамка.

Тези насоки са предназначени за ръководителите на организациите от ПС, които носят отговорност за функционирането на ФУК, в съответствие със ЗФУКПС, ръководителите на различните структури/звена в организацията, като носят отговорност за дейността и ФУК и се отчитат пред горестоящия ръководител, както и всички служители на организацията допринасящи за осъществяването на ФУК, съобразно ролята си и отговорностите. Специфична роля имат вътрешните одитори, които оценяват адекватността и ефективността на системите за финансово управление и контрол (СФУК), в съответствие със Закона за вътрешния одит в публичния сектор (ЗВОПС).

За да бъде изградена и да функционира ефективно СФУК във всяко бюджетно предприятие трябва да се вземат под внимание следните насоки и основни изисквания:

- Управлението на организацията трябва да подкрепя вътрешния контрол и да въведе ясни и адекватни правила и процедури, но и да наблюдава прилагането им.
- Организациите трябва да изградят система за наблюдение за прилагането на своя Етичен кодекс или Кодекс за поведение.
- Ръководителят на организацията да създаде и поддържа условия за функционирането на независим външен одит, който да докладва пряко на него.
- Да бъде създадена система за делегиране на правомощия, която да подпомага изпълнението на дейностите в организацията и да бъдат изградени, също така, и подходящи линии на докладване.
- Предприятията следва да дефинират ясни критерии за подбор, оценка и повишаване на служителите, както и да предвидят санкции при нарушение на установените правила и процедури.
- Да бъде утвърдена ясна и актуална стратегия за управлението на риска и служителите да бъдат информирани за нея.
- В организациите следва да бъдат въведени адекватни и ефективни контролни дейности, които да ограничават рисковете. Извършването на тези дейности трябва да бъде утвърдено чрез писмени политики, правила и процедури.
- Препоръките, постъпили в бюджетните предприятия вследствие на вътрешен или външен одит, или проверки от други контролни органи, следва да бъдат изпълнявани своевременно.

- Във всяко бюджетно предприятие трябва да се изгради информационна система, чрез която ефективно да бъде разпространявана или събирана информация от и до всички нива в него.
- Да бъдат изградени ясни комуникационни системи и да се състоят редовни срещи между директор, ръководители, служители и вътрешни одитори.
- Утвърждаване на система за мониторинг на СФУК от ръководителя, както и на система за предприемане на коригиращи действия и докладване на резултатите от тях.

3.4. Система за финансово управление и контрол на Главна дирекция „Пожарна безопасност и защита на населението“ към Министерство на вътрешните работи

СФУК на Главна дирекция „Пожарна безопасност и защита на населението“ (ГДПБЗН) урежда обхвата и осъществяването на ФУК. Разходването на финансовите средства следва да се извършва съгласно нормативно-определеното им предназначение в рамките на бюджета, утвърден за съответната финансова година. СФУК е изградена в стандартен формат и се състои от две глави и раздел със заключителни разпоредби. На първо място са дефинирани целите на дирекцията и обхвата на управленската отговорност. Присъстват и разяснения по целите пет елемента на ФУК. Документът е съпътстван и от отделен наръчник за СФУК, издаден отново от ГДПБЗН. Информацията както за СФУК, така и за наръчника е публична и достъпна в уебсайта на Министерството на вътрешните работи. (МВР, 2018/2019)

Документите и записите по Системата за финансово управление и контрол на ГДПБЗН са основа за функционирането на системата. В общата си съвкупност те съставляват документацията на СФУК в организацията, структурата и характеристиките на която са описани в Наръчника на СФУК. Документите по СФУК са бланки под отчет, внедрени в действие с решение на ръководството, и биват разпространявани по предварително определен ред до отговорните по системата лица. Те също имат и правомощия, и задължения да следят за правилното използване, обработка, съхранение и архивиране на документацията. Записите по СФУК представляват попълнени с всички реквизити документи по СФУК, включващи разписани отговорности и ангажименти по процедурите на системата.

Документацията на СФУК на ГДПБЗН, освен Наръчника, включва специално създадени документи за управление на процесите по финансово управление и контрол, а именно основни процедури, работни инструкции и оперативни документи. (МВР, 2018/2019) Ръководните документи, относими към СФУК са следните:

1. Актове от министъра на вътрешните работи – отделни заповеди, наредби и инструкции, регламентиращи всички дейности на Дирекцията;
2. Актове от директора на ГДПБЗН-МВР – стратегия за управление на риска, риск-регистър в ГДПБЗН-МВР, вътрешни правила за организация на деловата дейност и административното обслужване в Дирекцията, информация за ред за искане и предоставяне на достъп до обществена информация в ГДПБЗН, Заповед за разпределяне и възлагане на функции по управление на служители от ГДПБЗН, Заповед за създаване на Функционално звено за управление по цели и други, достъпни в онлайн порталът на МВР;
3. Допълнителна документация – Наръчник за СФУК в приложение: блок схема за обработване на документи, система за управление и контрол на активите на ГДПБЗН, система на двойния подпис на ГДПБЗН, заповед относно прилагане на счетоводната политика на МВР в ГДПБЗН, заповед относно прилагане на индивидуалния сметкоплан на МВР в ГДПБЗН.

3.5. Докладване и отчетност на състоянието на СФУК

Съгласно Наредба по ЗФУКПС се определят формата, съдържанието, редът и сроковете за представяне на информация за функционирането, адекватността, ефикасността и ефективността на системите за финансово управление и контрол в организациите от публичния сектор. Целта на наредбата е създаването на линия за докладване и отчетност на състоянието на системите за финансово управление и контрол и изпълнение на управленската отговорност. Информацията, представена по реда на наредбата, има за цел осигуряване на публичност и прозрачност на състоянието на системите за финансово управление и контрол в публичния сектор. (Илиев, 2019)

Информацията, представяна по реда на наредбата, се изготвя под формата на доклад за състоянието на системите за финансово управление и контрол. Докладът включва данни относно състоянието на контролната среда, управлението на риска, контролните дейности,

информацията, комуникацията и мониторинга в организациите. Докладът се състои от следните пет части:

I. Общо състояние на системите за финансово управление и контрол. В тази част ръководителят на организацията дава своята оценка относно общото функциониране, адекватността, ефикасността и ефективността на системите за финансово управление и контрол.

II. Области на финансовото управление и контрол, в които са предприети действия, насочени към развитие и подобрене. В тази част се описва какви конкретни действия, насочени към развитие и подобрене на финансовото управление и контрол, са предприети през годината, която се отчита.

III. Области на финансовото управление и контрол, които се нуждаят от развитие и подобрене. В тази част се извършва анализ и се описват онези елементи от финансовото управление и контрол, които е необходимо да бъдат развити или подобрени. Тук може да извърши анализ на обстоятелствата, които представляват проблем или трудност, и да се посочат мерките, които е необходимо да бъдат предприети за тяхното преодоляване.

IV. Източници на информацията, използвана за изготвянето на доклада.

В тази част се посочват одитни доклади на вътрешните одитори, на Сметната палата, проверки на инспектората и други източници на информация, използвана за изготвянето на доклада.

V. Допълнителна част. В тази част се отразява становището на ръководителя на вътрешния одит за съответствието на подадената в доклада и във въпросника информация с констатациите от извършените вътрешни одити. (Илиев, 2019)

4. Вътрешен одит – необходимост и цели

4.1. Какво е вътрешен одит?

Вътрешният одит е обективен и консултативен процес, който добавя стойност и подобрява ефективността на дадено предприятие. Той подпомага организацията да постигне целите си, като оценява и подобрява ефикасността на процесите на управление на риска, контрол и управление по структуриран и дисциплиниран начин. Вътрешен одит

постига това, като предлага информация и обратна връзка въз основа на прегледи и оценки на данни и бизнес процеси. Вътрешният одит добавя стойност за надзора над органите и висшето ръководство като безпристрастен източник на независими насоки поради своята отдаденост на прозрачността и отчетността. Вътрешен одит е проучване на всички дейности, предприети в процеса на събиране, разпределяне и използване на публични средства за тяхната законност и целесъобразност. Той е независима и обективна дейност за предоставяне на увереност и консултиране, предназначена да носи полза и да подобрява дейността на организацията (чл. 3, ал. 1 ЗВОПС)

4.2. Вътрешният контрол – цел

Вътрешният одит е с цел изследване на вътрешния контрол на компанията, като корпоративно управление и счетоводни процедури. Тези одити гарантират, че се спазват законите и разпоредбите и че финансовите отчети и събирането на данни са надеждни и навремени. Вътрешните одити също така предоставят на мениджърите необходимите ресурси за подобряване на оперативната ефективност чрез намиране на проблеми и отстраняване на пропуски, преди външен одит да ги открие.

Вътрешните одити осигуряват степен на контрол на риска и защита срещу възможни измами, отпадъци или насилие, в допълнение към осигуряването на съответствие на компанията със законите и разпоредбите. Вътрешните оценки предоставят на мениджърите препоръки за подобряване на съществуващите процеси, които не функционират както трябва, като например информационните системи и управлението на веригата на доставки.

Вътрешните одити могат да се случват всеки ден, всяка седмица, всеки месец или всяка година. Възможно е някои дружества да се одитират по-често от други. Производственият процес например може да се проверява ежедневно за контрол на качеството, докато отделът за човешки ресурси може да се проверява само веднъж годишно. Одитите могат да бъдат планирани, за да се даде време на мениджърите да събират и подготвят необходимата документация и записи, или могат да бъдат неочаквани, особено ако се подозира неетично или незаконно поведение.

4.3. Необходимост от вътрешен одит

Защо са необходими одити? Одитът е от решаващо значение, тъй като предлага набор от легитимност на финансовите отчети и предлага на акционерите увереност, че

сметките са честни и честни. Той може също да помогне за подобряване на вътрешния контрол и процедури на организацията. (Илиев Пламен, Вътрешен контрол и одит)

4.4.Извършване на вътрешен одит

При извършването на вътрешен одит, одиторите действат въз основа на Закона за вътрешния одит в публичния сектор и по своя вътрешна професионална преценка и убеждение при спазване на Етичния кодекс и Международните стандарти за професионална практика по вътрешен одит, приети от ИВОБ. Четирите основни принципа, които следва да спазват вътрешните одитори са почтеност, поверителност, компетентност и обективност. Вътрешният одит е независима и обективна дейност за предоставяне на увереност и консултиране, предназначена да носи полза и да подобрява дейността на организацията, и спомага да постигне целите си. Вътрешният одит се осъществява чрез изпълнение на конкретни одитни ангажименти за даване на увереност или консултиране.

Одитният ангажимент за даване на увереност се изразява в предоставяне на обективна оценка на доказателствата от вътрешния одитор с цел да се предостави независимо мнение или извод относно процес, система или друг обект на одита. Целта и обхвата му се определят от ръководителя на вътрешния одит. Той се осъществява чрез: одит на системите, одит за съответствие, одит на изпълнението, финансов одит, одит на информационните системи и технологии и преглед на състоянието. При изпълнение на одитен ангажимент за даване на увереност звеното за вътрешен одит може да извършва проверки в структури и лица извън организацията, в която осъществява дейността си. Тези структури и лица трябва да са свързани с дейността на организацията или да са получатели на бюджетни средства, или средства по програми и фондове на Европейския съюз. В резултат от изпълнението на всеки одитен ангажимент за увереност ръководителите на одитираните структури изготвят план за действие за изпълнение на приетите препоръки, който се утвърждава от ръководителя на организацията. Вътрешните одитори проследяват изпълнението на приетите препоръки от одитните ангажименти за увереност, като оценяват адекватността, ефективността и своевременността на предприетите действия и обсъждат с ръководството на организацията, а при необходимост - и с одитния комитет, риска от непредприемането на действия.

4.5.Одитен процес

Вътрешните одитори трябва да подпомагат ръководството на организацията при откриване и оценка на значителни рискове, както и да допринасят за подобряване на функционалността на системите за финансово управление и контрол. Като цяло „системите“ са съвкупност от взаимосвързани елементи, които работят заедно, за да създадат общо цяло, което изпълнява конкретни задачи. Всяка система може да се разглежда като компонент, подсистема / метод / на по-голяма система, която служи като среда за първата. "Структури за финансово управление и контрол" са всички процеси и вътрешна организация на планирането, изпълнението на операциите и изпълнението на вътрешния контрол, които се прилагат от ръководството на одитираната организация или операция / механизъм и допринасят за постигането на нейните цели, в тесен смисъл, използван в наръчника. Законът за финансово управление и контрол в публичния сектор регламентира принципите, методите за проектиране и функционирането на системите за финансово управление и контрол. Вътрешните одитори трябва да са запознати със законодателството и да подпомагат ръководството при прилагането му.

Вътрешните одитори трябва да насочат усилията си към извършването на задълбочен анализ на системите за финансово управление и контрол, с цел да оценят степента на ефективното функциониране на контролните механизми, т.е. да се насочат към одит на системите /одит базиран на системите/.

(<https://www.investopedia.com/terms/i/internalaudit.asp>)

При одит на системите одиторите формират мнение /какви са контролните механизми, как действат те и как се отразяват на целите на организацията/, като разглеждат и оценяват дейностите/процесите в организацията. Всяка дейност/процес може да бъде представена чрез следната схема:

Дейностите/процесите в одитираната организация имат свои специфични цели. Вътрешните одитори трябва да познават добре всички дейности/процеси, за да одитират тези, които са значими /съществени и рискови/. Познавайки целите, ресурсите, протичането и резултатите от дейностите/процесите, одиторите определят целите и обхвата на вътрешния одит.

Одитът на системите се описва като процес “стъпка по стъпка”. Всяка стъпка не би следвало да се разглежда като отделен етап, който трябва да завърши напълно преди следващият етап от процеса да започне. Одитът на системите трябва да се разглежда като

интегрирано цяло. Основните познания на одиторите се разширяват постепенно по време на одита. На всеки етап от одитния процес вътрешните одитори трябва да обмислят отново своя подход и да правят преглед на своето разбиране за системата. Фази на одитния процес:

- Първа фаза - планиране
- Втора фаза – проверка
- Трета фаза – докладване
- Четвърта фаза – проследяване на препоръките

4.5.1.Планиране на одитния процес

Фазата на планиране е от ключово значение за изпълнение на одитната работа. На тази фаза, одитът преминава през два основни етапа:

- Предпланиране и подготовка на одита;
- Изготвяне на одитния план и разпределяне на ресурсите

Вътрешните одитори трябва:

- да придобият разбиране и да регистрират одитираната операция / процес, да оценят обхвата на одита и да проведат уводна среща с ръководството на одитираната дейност / процес и, ако е необходимо, с ръководството на дружеството, като планиране и подготовка на одита; (Илиев П. лекционен м-л НБУ)
- дефинирайте основните / контролни / цели при планиране и подготовка на одита.
- определят рисковете в одитираната дейност / процес;
- оценяват механизмите за контрол във връзка с рисковете в одитираната дейност / процес;
- изберат план;
- вземат решение за характера и обхвата на инспекциите, които ще се извършват.

Мениджърът и членовете на одиторския екип изготвят плана за одит в края на тази точка.

Предпланиране и подготовка

- Разбиране и документиране на одитираната дейност
- Документиране
- Обхват на одита (*Това е съвкупност от целите на конкретния одитен ангажимент и одитните процедури, чрез които целите ще бъдат постигнати*).
- Провеждане на въвеждаща стъпка
- Идентифициране на контролните цели

Общите цели на одита трябва да са ясни, насочени към важните и значими рискове и към подобряване на одитираната дейност. Обикновено общите цели на одита се отнасят до съответствие с изискванията на нормативните и вътрешни актове, икономичност, ефективност и ефикасност, защита на активи, точност на счетоводната информация и др.

- Методи за определяне на специфичните цели

Ръководителят на вътрешния одит и вътрешните одитори по своя преценка може да използват два различни методи за определяне на целите.

- Формулиране на целите

Формулирането на целите до голяма степен зависи от вида одит, който ще се извършва. Съществува връзка между одитни цели и одитни процедури.

Одитните процедури представляват средствата за постигането на одитните цели. Основни и най-важни процедури са проверките в одитния процес. Целите и процедурите по ангажимента, взети заедно, определят обхвата на работата на вътрешните одитори. Целите и процедурите по ангажимента трябва да са насочени към рисковете, свързани с проверяваната дейност.

- Идентифициране и оценка на рисковете в одитираната дейност.

Рискът е възможността да настъпи събитие, което може да повлияе на постигането на целите на одитираната дейност. (<https://www.investopedia.com/terms/i/internalaudit.asp>)

- Откриване на рисковете

Това е дейност, която вътрешните одитори извършват, с цел да установят кои са съществуващите или потенциални рискове, застрашаващи постигането на целите на одитираната дейност.

- Оценка и класификация на рисковете

След като рисковете бъдат идентифицирани, ръководителят съвместно с членовете на одиторския екип ги оценява и класира.

- Оценка на контролните механизми срещу рисковете в одитирания процес

Контролни механизми са всички действия на ръководството, насочени към увеличаване на вероятността заложените цели и задачи да бъдат постигнати.

- Оценка на идентифицираните контролни механизми

Основна цел на вътрешните одитори е да направят оценка на контролните механизми, които са въведени от ръководството на одитираната организация с цел да намалят рисковете, застрашаващи постигането на целите ѝ.

- Избор на одиторска стратегия – определяне вида и обема на проверките

За да се постигнат заложените цели, вътрешните одитори трябва да планират и извършат достатъчен брой проверки, които да им дадат увереност да формират мнение.

Проверки

Изпълнението на инспекциите е вторият етап от процеса на одит. Вътрешните одитори са планирали и подготвили извършването на фактически проверки след приключване на първия процес. Необходимите работни документи за тяхното изпълнение са изготвени при определяне на формата и степента на проверките.

Извършване на инспекции и анализ на резултати и остатъчен риск.

Вътрешните одитори могат да извършват всички планирани инспекции, за да помогнат при изготвянето на заключения относно целите на одита. Съпоставят се фактическото състояние на контролните механизми и документи с критериите на нормативните актове и вътрешните правила при извършване на инспекциите.

Вътрешните одитори извършват всяка проверка чрез работните документи, като отразяват в тях какво са проверили (счетоводни документи, досиета, договори и др.) и какво са установили. Работни документи се попълват от одитора, извършил съответната проверка и се одобряват от ръководителя на вътрешния одит, като се отбелязва дата и подпис. Така се постига обективност и проследимост на извършените проверки.
(<https://www.investopedia.com/terms/i/internalaudit.asp>)

4.6. Докладване

4.6.1. Изготвяне на предварителен доклад

На база работния документ - таблица, съдържащ обобщение от констатациите, изводите и препоръките по всяка от извършените проверки, ръководителят на одиторския екип изготвя предварителен одитен доклад.

4.6.2. Одитен доклад – структура

Вътрешните одитори изготвят предварителен одитен доклад с резюме, въведение, констатации, изводи и препоръки.

4.6.3. Провеждане на заключителна среща

Ръководителят на вътрешния одит предоставя на ръководителя на одитираната дейност предварителния доклад за становище. За връчването на предварителния одитен доклад може да се състави и протокол в два екземпляра. За целта се организира заключителна среща, на която ръководителят на вътрешния одит докладва в резюме резултатите от одита и представя накратко препоръките. На срещата присъстват вътрешните одитори, изпълняващи конкретния одитен ангажимент, ключовите лица, участващи в одитираната дейност. (Илиев Пл., Вътрешен контрол и одит)

Основна задача на ръководителя на вътрешния одит и вътрешните одитори на всеки етап от извършване на одита е осъществяването на добра комуникация с ръководството на одитираната организация. Добрата комуникация осигурява ефективност на одитния процес. Ключов момент в комуникацията е предоставяне на предварителния доклад и запознаване с препоръките.

Преди да пристъпят към изготвянето на окончателния доклад вътрешните одитори изчакват възражение по предварителния доклад в срока, определен в Статута на звеното за вътрешен одит.

4.6.4.Изготвяне на окончателен доклад и план за действие

Вътрешните одитори изготвят окончателен доклад след запознаване и анализиране на всички постъпили становища по доклада.

Окончателният доклад представлява предварителният доклад с отразените в него промени в резултат на приетите възражения на ръководството на одитираният процес. Тези промени се включват в констатациите, за които се отнасят, за да бъдат отразени вярно, точно и обективно всички факти относно даден проблем. Коригират се и съответните изводи и препоръки.

4.7.Проследяване на изпълнението на препоръките

Вътрешният одит не приключва с изготвянето на окончателния одитен доклад, обсъждането на препоръките и представянето на плана за действие от одитираната организация. Необходимо е ръководителят на вътрешния одит да планира извършването на проследяване изпълнението на дадените препоръки.

При процедурите за последващо проследяване вътрешните одитори трябва да оценят адекватността, ефективността и своевременността на предприетите от ръководството на одитираната организация действия, във връзка с направените препоръки.

4.7.1.Контрол на качеството

Контролът на качеството на одитната дейност трябва да се осъществява в съответствие със ЗВОПС и да отговаря на изискванията на стандартите за вътрешен одит. Политиките и процедурите, които се прилагат от вътрешните одитори по отношение контрола на качеството на одитната дейност трябва да гарантират, че всеки одитен ангажимент се изпълнява в съответствие с нормативните, професионалните и етични изисквания за осъществяване на вътрешен одит. Контролът на качеството трябва да даде разумна увереност, че планирането, организирането и извършването на одита е осъществено по начин осигуряващ ефективно използване на ресурсите и постигане целите на одита. Чрез осъществяване на преглед и надзор се гарантира добро качество на одитната дейност и се избягва повторението на слабости

4.7.2.Техники на оценка

Вътрешните одитори използват инструменти за оценка, за да гарантират, че имат пълно разбиране за процесите на вътрешен контрол и дали служителите следват директивите за вътрешен контрол. Одиторите започват с подходи за непряко оценяване като преглед на графики, ръководства, процедури за управление на отдели или други съществуващи документи, за да се избегне засягане на редовен работен процес. Ако не се следват писмени протоколи, може да се изисква пряк диалог с персонала на отдела.

4.7.3.Техники на анализ

Транзакция съвпадение, физически инвентаризация брой, одит пътека оценки и равнение на сметки са примери за проверка на поле работа процедури, които са възложени от закона. Ако одиторът счита, че даден процес на вътрешен контрол трябва да бъде променен, могат да се използват методи за анализ, за да се анализират случайни данни или да се насочи към конкретни данни. (Илиев П.лекционен м-л НБУ)

4.8.Вътрешният одит в публичния сектор

Вътрешният одит в публичния сектор обикновено се извършва от звено за вътрешен одит, състоящ се от ръководител и вътрешни одитори, които се отчитат директно на ръководителя на организацията и са нейни служители. Възможно е също така да се делегират отговорностите за вътрешен одит на хора, които не са служители на компанията. (Илиев П.,лекционен м-л НБУ)

Според Закона за вътрешен одит в публичния сектор, вътрешен одит се осъществява от бюджетните организации по смисъла на Закона за публичните финанси, както и общинските предприятия; организации, разпореждащи се със средства, гарантирани от Република България; организации, разпореждащи се със средства по фондове и програми на Европейския съюз. Звено за вътрешен одит се изгражда в администрацията на президента, Народното събрание, Министерския съвет, министерствата, Националния осигурителен институт и Националната здравноосигурителна каса; Висшия съдебен съвет и Сметната палата; общини, чийто бюджет надхвърля 10 млн. лв.; администрациите на първостепенните разпоредители с бюджет, чийто бюджет надхвърля 5 млн.лв. и др. с решение на министъра на финансите. Търговските дружества по чл. 61 от Търговския закон и държавните предприятия по чл. 62, ал. 3 от Търговския закон също могат да изградят звено за вътрешен одит при желание от тяхна страна.

След изграждане на орган или определяне на отговорния за изработването на **одита**, той изготвя план, по който одитът да бъде извършен. Одитът се провежда по дадения план и се следи за несъответствия в документацията на предприятието. В случай, че бъдат открити, те се документират и се търсят съответните причини за тяхната поява.

4.9.Одитни комитети

Независимите одиторски комитети са критичен компонент на системата за управление на компанията. Формирането на одитен комитет, като по-голямата част от неговите членове са независими от организацията, подпомага борда при изпълнение на задълженията му за надзор.

Тези одиторски комитети осигуряват надзор, като предоставят безпристрастни съвети и препоръки на съвета на директорите дали управлението, управлението на риска и механизмите за вътрешен контрол на организацията са правилно структурирани и функционират, за да отговарят на целите на организацията. Одитните комитети помагат за развитието на доверие и доверие в управлението на организацията. При изпълнението на своите отговорности за наблюдение одитният комитет трябва да внимава.

4.10.Разлики между външния и вътрешния одит

Има множество разлики между функциите за вътрешен одит и външен одит, които са както следва:

- Вътрешните одитори са служители на компанията, докато външните одитори работят за външна одиторска фирма.
- Вътрешните одитори се наемат от компанията, докато външните одитори се назначават с глас на акционер. (<https://www.accountingtools.com/articles/the-difference-between-internal-and-external-audits.html>)
- Вътрешните одитори са отговорни пред ръководството, докато външните одитори са отговорни пред акционерите.
- Вътрешните одитори могат да публикуват своите констатации във всякакъв вид отчет, докато външните одитори трябва да използват специфични формати за своите одиторски становища и писма за управление.
- Докладите за вътрешен одит се използват от ръководството, докато докладите за външен одит се използват от заинтересовани страни, като инвеститори, кредитори и заемодатели.
- Вътрешните одитори могат да се използват за предоставяне на съвети и друга консултантска помощ на служителите, докато външните одитори са ограничени да подкрепят твърде тясно клиента за одит.
- Вътрешните одитори ще разглеждат въпроси, свързани с фирмените бизнес практики и рискове, докато външните одитори разглеждат финансовите записи и ще издават становище относно финансовите отчети на компанията.
- Вътрешните одити се провеждат през цялата година, докато външните одитори извършват единичен годишен одит. Ако даден клиент е публично държан, външните одитори също ще предоставят услуги за преглед три пъти годишно.

Накратко, двете функции споделят една дума в имената си, но иначе са доста различни. По-големите организации обикновено имат и двете функции, като по този начин гарантират, че техните записи, процеси и финансови отчети се разглеждат внимателно на редовни интервали.

4.10.1. Връзката между вътрешния одит и вътрешния контрол

Показването на мястото на вътрешния одит и вътрешния контрол в модела на трите линии на отбраната е най-добрият метод за демонстриране на връзката им. Институтът за

The Three Lines of Defense Model



Adapted from ECIIA/FERMA *Guidance on the 8th EU Company Law Directive, article 41*

Фиг.3 Трите линии на модела на защита

Тъй като вътрешният контрол е задължение на оперативния мениджмънт, който се отчита пред висшето ръководство, той е част от първата линия на защита. Третата линия на защита включва вътрешния одит. Той дори оценява ефективността на първата (функции за оперативно управление) и втората линия на защита (функции за управление на риска и спазването). Вътрешният одит, за разлика от Вътрешния контрол, може да докладва директно на Съвета на директорите, по-специално на Одитния комитет, за да запази известна степен на независимост и обективност, докато оценява други дейности във фирмата, които работят на първите две защитни линии. (<https://www.eisneramper.com/three-lines-defense-prts-1019/>)

5. Дейности по осъществяване и реализация на резултатите от ВО

Резултатите от провеждането на вътрешен одит в една организация са изключително важни за правилното функциониране на предприятието и съдържат в себе си много от отговорите за постигането на успеха в търсените резултати.

Изготвянето на обективен, добре структуриран и полезен одитен доклад, в който да бъдат отразени и разгледани тези резултати, е от изключително значение за правилното разбиране на данните от одитния ангажимент. Според мен одиторите е важно да обърнат внимание върху уменията си за писане на доклади, тъй като качественият одитен доклад представя тяхната работа пред ръководството и колегите, показва компетентност и полезност. Тъй като одитният доклад има конструктивен характер, той има за цел да насърчи предприемането на корективни действия и подобрения. Докладът цели да съдейства и подкрепя инициативите на ръководството за подобряване на работата и включва потенциалните ползи за организацията, но обективността му също е ключово важна. По мое мнение докладът не бива да се превръща в средство за предаване на личното мнение на одитора, а да бъде такъв, че да отразява максимално обективната действителност. Така биха се реализирали далеч по-добри резултати.

Разбира се, одитния доклад трябва да бъде прецизен, обективен, конструктивен, навременен и всеобхватен. В случай че, окончателният доклад съдържа съществена грешка или пропуск, ръководителят на вътрешния одит трябва да предостави коригираната информация на всички лица, които са получили първоначалния доклад.

При съставянето на одитния доклад, отразяващ резултатите от вътрешния одит, одиторите трябва да спазват определени принципи, което гарантира качеството и ефикасността на така изготвения документ. **Прецизността** при изготвянето на доклада е ключова. Докладите не трябва да съдържат грешки и изопачена информация и да отразяват вярно всички съществени факти и обстоятелства. В тази връзка доказателствата трябва да са внимателно и прецизно събрани, оценени и обобщени, преди съответната констатация да бъде включена в доклада. **Обективността**, както споменахме вече, също е от изключително значение, тъй като одитните доклади трябва да са честни и безпристрастни и изготвени в резултат на справедлива и балансирана оценка на всички факти и обстоятелства. Констатациите и изводите трябва да са формулирани без всякакво предубеждение, личен интерес или въздействие, оказано от трети лица. Текстът също така трябва да е лесно разбираем и логичен. За целта в докладът трябва да се включи цялата значима информация и да се избягва употребата на излишна техническа терминология. Трябва да се използват думи и изрази, които най-просто предават посланието на доклада, тъй като той ще се

използва и ще служи на ръководството, което може да не е запознато така добре с конкретната материя и съответно да не разбира смисъла на дадени термини или обяснения. Докладите трябва да са **конкретни**, да се избягват ненужните обяснения, подробности, повторения и многословие.

Представянето на резултатите от ангажимента за даване на увереност се отразяват в доклада, който съдържа задължителни елементи, определени от Закона за вътрешния одит в публичния сектор и Стандартите за вътрешен одит в публичния сектор - МСППВО. Представянето на резултатите от ангажимента за консултиране може да бъде различно по форма и съдържание, в зависимост от естеството на ангажимента и потребностите на ръководителя на организацията. Проследяването на резултатите от предприетите от ръководството мерки във връзка с изпълнения одитен ангажимент е задължително съгласно Закона за вътрешния одит в публичния сектор. Статусът на резултатите от ангажимента за консултиране се наблюдава от вътрешния одитор до степента, договорена с ръководителя на организацията.

Докладването на резултатите от консултантските ангажменти може да бъде различно по форма и съдържание, в зависимост от потребностите на ръководителя на организацията, определени в споразумението или одитния план

Стандартите за вътрешен одит в публичния сектор). Ръководителят на вътрешния одит носи отговорността за предоставянето на ръководството на организацията на крайните резултати от ангажимента по консултиране.

В обобщение можем да кажем, че при изпълнение на консултантски ангажменти по повод осъществяването на вътрешния одит в дадена организация, могат да бъдат установени проблеми, свързани с управлението на риска, контрола и управлението в организацията. При условие, че тези въпроси са значими за организацията, те трябва да бъдат доведени до знанието на ръководителя на организацията и одитния комитет, ако има сформирани такъв. Изискванията за докладване на ангажиментите за консултиране се определят от ръководителя на организацията и трябва да съответстват на целите, определени и съгласувани между ръководителя на вътрешния одит и ръководителя на организацията. Докладът, съдържащ резултатите от одитния ангажимент за консултиране, трябва да описва неговата същност и всички ограничения или други фактори, за които

ръководителят на организацията трябва да бъде информиран, за да може при необходимост да вземе навременни и правилни мерки. Това само по себе си говори и илюстрира на практика важността на одитната дейност за всяка една организация или икономическа структура в днешната така динамична икономическа среда.

Заключение:

В заключение може да се обобщи, че проектирането, организирането и провеждането на подходящ и ефективен вътрешен контрол е от съществено значение за управлението и регулирането на съвременната бизнес среда. Съвсем естествено очакванията за изграждане на стабилен вътрешен контрол са насочени към ръководството на организациите и то на най-високо управленско ниво. В този смисъл възможно решение е приложението на концептуални модели, които да благоприятстват бизнес средата. Такъв модел би могъл да бъде именно моделът COSO. Основание за тази увереност е цялостната концепция, която този модел предлага и най-вече неговата концепцията за ефективен вътрешен контрол.

Компонентите на вътрешния контрол и неговите цели способстват за създаването на необходимите условия за по-добро изпълнение на дейностите в организацията. Минимизирането на рисковете за неуспех ще подпомогне реализирането на начертаните цели. Слабите вътрешни контролни механизми могат да доведат до лоши резултати и намалена производителност, да усложнят процесите, което ще повиши и времето за изготвяне на сделките, и количеството дейности без стойност и качество. А това ще попречи за постигането на целите и задачите на организацията. Затова ефективната действаща система за вътрешен контрол изисква модерно управление и технологии и адекватен фирмен мениджмънт.

Създадени с цел да осигурят разумна увереност, че целите на организацията ще бъдат постигнати чрез съответствие със законодателството, вътрешните актове и различните договори; надеждност и всеобхватност на финансовата и оперативната функция, икономичност, ефективност и ефикасност на дейността; опазване на активите и информацията, системите за финансово управление и контрол представляват съвкупност от политики и процедури, които са въведени от ръководството на организациите в публичния сектор. Финансовото управление и контрол са цялостни процеси, които се преплитат с

всички дейности в организацията и трябва непрекъснато да бъдат адаптирани към промените в организацията и в средата. Ръководството и служителите на организацията участват в тези процеси и затова е необходимо да са запознати със своята роля, правомощия и отговорности по отношение на вътрешния контрол. Ролята на вътрешния одит е съществена и полезна за управлението на организацията и нейното устойчиво развитие.

Съществеността се определя от мястото, което звеното за вътрешен одит заема в организацията, от функциите, които изпълнява и от приноса, който доставя в развитието на организацията и постигането на поставените цели. Полезността на вътрешния одит се изразява в осигуряването на обективни оценки относно управлението на организацията, системите за вътрешен контрол и управление на риска, както и в предоставянето на консултации, препоръки и споделянето на добрите практики, които предоставя на ръководството.

Използвани източници:

Атанасов, А., М. Динев, Г. Хаджийски и К. Донев Стопански и финансов контрол в НР. София, 1981
Динев, М., Социалният контрол и трудовият колектив. София, Профиздат, 1985
Илиев Пл., Вътрешен контрол и одит, ISBN 978-619-7101-07-2, 2019 г.
Илиев П., лекционен м-л НБУ
Симеонов, О. и Ламбовска М., Системи за управленски контрол. Габрово, Екс-прес, 2011
Списание „ИДЕС“, бр.15, 2015 г.
Закон за независимия финансов одит
<https://www.lex.bg/en/laws/ldoc/2136937441>
Закон за вътрешния одит в публичния сектор
<https://www.lex.bg/laws/ldoc/2135519287>
Документ за политиката на Държавния вътрешен финансов контрол в Република България
<https://www.minfin.bg/>
Указания и насоки на МФ за функциониране на СФУК-06.03.2020-<https://www.minfin.bg/>
Актуализирана документация, необходима за изграждане и функциониране на системата за финансово управление и контрол (СФУК) в Главна дирекция „Пожарна безопасност и защита на населението“ към Министерство на вътрешните работи, линк:
https://www.mvr.bg/gdpgbn/%D0%B4%D0%B8%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B0/%D0%BD%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B1%D0%B0/%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%B8/prilojenia_SFUK
Методически насоки по елементите на финансовото управление и контрол, Българска агенция по безопасност на храните към Министерство на земеделието и храните, гр. София,
https://www.bfsa.bg/uploads/File/Oditi/metodika_SFUK.pdf
Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор, изм. и доп. ДВ. бр.13 от 12 Февруари 2019г., линк: <https://www.lex.bg/laws/ldoc/2135517848>
Закон за вътрешния одит в публичния сектор, изм. и доп. ДВ. бр.100 от 20 Декември 2019г., линк: <https://www.lex.bg/laws/ldoc/2135519287>
<https://www.mon.bg/bg/38>
<https://www.investopedia.com/terms/i/internalaudit.asp>
<https://www.accountingtools.com/articles/the-difference-between-internal-and-external-audits.html>